

UNIVERSITI SAINS MALAYSIA

Peperiksaan Semester Tambahan
Sidang 1990/91

Jun 1991

EMU 211 - Pengurusan Perindustrian

Masa : [2 jam]

ARAHAN KEPADA CALON

Sila pastikan bahawa kertas peperiksaan ini mengandungi ENAM BELAS muka surat yang bercetak sebelum anda memulakan peperiksaan ini.

Jawab SEMUA soalan dari Bahagian A, dan DUA soalan dari Bahagian B.

...2/-

BAHAGIAN A

1. Untuk soalan 1 - 20, tentukan sama ada kenyataan yang diberikan BETUL atau SALAH. Untuk soalan 21 - 50, pilih jawapan yang betul. Setiap jawapan yang salah akan ditolak SATU markah.

- [1] Takrifan pengurusan hanyalah 'seni untuk melakukan sesuatu melalui orang lain'. _____
- [2] Kemahiran teknikal seseorang pengurus akan semakin kurang diperlukan apabila aras pengurusan meningkat. _____
- [3] Teori klasik pengurusan mengandaikan manusia sebagai makhluk rasional. _____
- [4] Perancangan dan membuat keputusan tidak mempunyai hubungan. _____
- [5] Projek adalah merupakan salah satu jenis 'single-use plan'. _____
- [6] Misi sesuatu organisasi ialah untuk menghasilkan barangan atau perkhidmatan yang baik kepada pelanggan. _____
- [7] Untuk semua saiz organisasi, perancangan strategik adalah kompleks, menelan belanja yang tinggi, serta berbentuk formal. _____

...3/-

- [8] Proses penyelesaian masalah bermula dengan pemilihan alternatif yang terbaik untuk menyelesaikan masalah tersebut. _____
- [9] Membuat keputusan ialah proses memilih sesuatu tindakan untuk menyelesaikan masalah tertentu. _____
- [10] Pembahagian kerja ialah pengumpulan aktiviti kerja agar aktiviti yang serupa dan berhubungkait akan dilakukan bersama. _____
- [11] Struktur organisasi ialah susunan dan hubungkait bahagian-bahagian dan kedudukan-kedudukan di dalam sesuatu syarikat. _____
- [12] Kuasa ialah keupayaan untuk mempengaruhi. _____
- [13] Kuasa rujukan adalah berdasarkan kepada orang yang berpengaruh mempunyai kepakaran atau ilmu yang khusus. _____
- [14] Penugasan ialah pemberian tanggungjawab kepada orang bawahan. _____
- [15] Untuk sesuatu organisasi berfungsi dengan berkesan, hanya kuasa/hakwibawa formal diperlukan. _____

...4/-

- [16] Mengikut Pendekatan Dua Faktor terhadap dorongan kerja, 'dissatisfiers' timbul dari hubungan individu dengan persekitaran kerja. _____
- [17] Model sumber manusia mencadangkan pengurus berkongsi tanggungjawab dengan ahli organisasi untuk mencapai objektif organisasi dan individu. _____
- [18] Kepemimpinan pengurusan ialah proses memberi arahan untuk melakukan tugas organisasi. _____
- [19] Di dalam kajian kepemimpinan, pendekatan kelakuan memberi perhatian kepada fungsi dan gaya kepemimpinan. _____
- [20] Proses kawalan hanyalah dilakukan di bahagian pengeluaran. _____
- [21] Mengikut Minstzberg, pengurus mempunyai peranan membuat keputusan seperti berikut, kecuali
- [i] peranan sebagai usahawan
 - [ii] peranan sebagai pengagih sumber
 - [iii] peranan sebagai orang tengah
 - [iv] peranan sebagai jururunding (negotiator)

...5/-

[22] Apabila pengurus membina hubungan dan menggunakan pujukan dan tolak ansur untuk mencapai matlamat organisasi, ia bertindak sebagai

- [i] orang tengah
- [ii] ahli politik
- [iii] diplomat
- [iv] pakar rujuk

[23] Di antara sebab organisasi diperlukan termasuklah yang berikut, kecuali

- [i] untuk mencapai objektif
- [ii] memelihara ilmu
- [iii] menyediakan pekerjaan
- [iv] merupakan sifat semula jadi masyarakat

[24] Di dalam membentuk sains pengurusan, Fayol membahagikan operasi perniagaan kepada beberapa aktiviti, yang di antaranya adalah seperti berikut, kecuali

- [i] pengurusan
- [ii] kewangan
- [iii] teknikal
- [iv] sosial

[25] Untuk meningkatkan daya pengeluaran, Mayo dan teman sekerjanya membuat kesimpulan bahawa pihak pengurusan mesti mengiktirafkan keperluan pekerja kepada

- [i] latihan di tempat kerja
- [ii] perhatian khas
- [iii] peningkatan ganjaran ekonomi
- [iv] jaminan kerja

[26] Perubahan dari segi tanggungjawab perancangan bergantung kepada faktor-faktor berikut, kecuali

- [i] perubahan aras pengurusan
- [ii] saiz organisasi
- [iii] fungsi atau aktiviti spesifik pengurus
- [iv] kebolehan pekerja

[27] Jenis-jenis utama 'standing plans' adalah seperti berikut, kecuali

- [i] program
- [ii] peraturan
- [iii] polisi
- [iv] tatacara standard

...7/-

[28] Berikut adalah sebab-sebab utama ahli organisasi menghalang perubahan, kecuali

- [i] tidak jelas tentang sebab dan kesan perubahan
- [ii] tidak sanggup meninggalkan keuntungan yang ada
- [iii] tidak bersetuju dengan pihak pengurusan
- [iv] sedar tentang kelemahan perubahan yang dicadangkan

[29] Yang manakah di antara kenyataan berikut SALAH mengenai perancangan strategik.

- [i] Ia berbentuk formal
- [ii] Ia digunakan untuk mentakrif dan mencapai matlamat organisasi
- [iii] Ia tidak mempunyai hubungan dengan perancangan harian yang lebih terperinci
- [iv] Ia merupakan aktiviti pengurusan atasan

[30] Kelemahan utama Perancangan Strategik ialah

- [i] Ia mengurangkan peluang mengenal pasti kelemahan organisasi
- [ii] Ia mungkin mewujudkan birokrasi perancang yang besar, yang terasing dari keluaran dan pelanggan
- [iii] Ia tidak mempunyai kesan terhadap fungsi organisasi
- [iv] Ia melibatkan masa yang lama

...8/-

[31] Yang manakah di antara berikut yang bukan Model Sains Pengurusan?

- [i] ramalan
- [ii] pengaturcaraan linear
- [iii] teori permainan
- [iv] simulasi

[32] Berikut ialah aktiviti rekabentuk kerja, kecuali

- [i] menentukan peralatan yang akan digunakan
- [ii] menentukan setiap langkah kerja
- [iii] menentukan cara melakukan langkah kerja
- [iv] menggabungkan langkah-langkah kerja kepada kerja yang lebih besar untuk diberikan kepada individu

[33] Berikut ialah penentu-penentu struktur organisasi, kecuali

- [i] strategik
- [ii] teknologi
- [iii] insan
- [iv] pendapatan syarikat

[34] Perjabatanan dibuat berasaskan kepada perkara-perkara berikut, kecuali

- [i] fungsi
- [ii] keluaran
- [iii] lokasi
- [iv] matriks

[35] Di dalam organisasi matriks, pekerja mempunyai _____ ketua.

- [i] satu
- [ii] dua
- [iii] tiga
- [iv] empat

[36] Berikut ialah ciri-ciri pengurus yang dapat menggunakan kuasa dengan jayanya, kecuali

- [i] pengurus peka dengan sumber kuasanya, dan tindakannya selari dengan harapan orang bawahannya
- [ii] untuk melakukan sesuatu, pengurus hanya perlu bermusyawarah, tanpa menggunakan kuasa
- [iii] pengurus menggunakan kuasa secara terkawal
- [iv] pengurus mengenali sumber-sumber kuasa dan dapat menggunakannya dengan baik

...10/-

[37] Manakah di antara berikut yang bukan merupakan asas untuk mengelaskan teori dorongan

- [i] teori kepuasan
- [ii] teori proses
- [iii] teori hirarki
- [iv] teori penguatan

[38] Berikut ialah gabungan pembolehubah yang membentuk pandangan sistem tentang dorongan.

- [i] Individu, keadaan kerja, struktur organisasi
- [ii] Keadaan kerja, struktur organisasi, tugas
- [iii] Individu, tugas, pelanggan
- [iv] Individu, tugas, keadaan kerja

[39] Mengikut McClelland, kakitangan yang mempunyai keperluan pencapaian yang tinggi akan didorong dengan tinggi oleh keadaan kerja yang

- [i] mencabar dan mempunyai persaingan
- [ii] stabil dan tidak mempunyai risiko
- [iii] memberi ganjaran yang tinggi dan terkenal
- [iv] stabil dan tidak mempunyai persaingan

[40] Berikut ialah senarai penyumbang kepada teori-teori pengurusan, siapakah yang tidak terlibat dengan teori dorongan?

- [i] Maslow
- [ii] Fayol
- [iii] Herzberg
- [iv] McGregor

[41] Kenyataan manakah yang salah mengenai kepemimpinan?

- [i] Kepemimpinan melibatkan manusia, kuasa dan pengaruh.
- [ii] Kepemimpinan akan menjadi lebih berkesan jika sumber kuasa meningkat.
- [iii] Pengurus pada aras yang sama mempunyai kebolehan yang sama untuk memimpin.
- [iv] Pemimpin yang berkesan di dalam satu keadaan adalah tidak berkesan di dalam keadaan yang lain.

[42] Fungsi dan gaya kepemimpinan menyatakan bahawa untuk sesuatu organisasi berfungsi dengan lebih berkesan,

- [i] setiap pemimpin perlulah diberi perhatian
- [ii] kerja/tugas hendaklah diberi keutamaan
- [iii] struktur organisasi mestilah stabil
- [iv] perhatian perlu diberi kepada penyelesaian masalah dan aktiviti sosial

[43] Mengikut Grid Pengurusan Blake dan Mouton, pengurusan autoritarian digambarkan oleh grid

- [i] 1,9
- [ii] 9,1
- [iii] 5,5
- [iv] 9,9

[44] Mengikut sistem kepemimpinan Likert, arahan diberi oleh pengurus, tetapi kakitangan boleh memberi komen terhadap arahan; ini ialah

- [i] Sistem 1
- [ii] Sistem 2
- [iii] Sistem 3
- [iv] Sistem 4

[45] Pendekatan 'Path-Goal' di dalam kepenimpinan adalah berdasarkan kepada

- [i] matlamat organisasi
- [ii] kelakuan individu
- [iii] dorongan individu terhadap ganjaran yang diharapkan
- [iv] keadaan persekitaran

[46] 'Sebelum sesuatu tindakan diambil sumber-sumber ditentukan'. Ini merujuk kepada

- [i] kawalan pra-tindakan
- [ii] kawalan steering
- [iii] kawalan tapisan
- [iv] kawalan lepas tindakan

[47] Berikut ialah di antara peramal amaran awal, kecuali

- [i] sukatan ramalan
- [ii] sukatan-sukatan masukan
- [iii] keputusan awal
- [iv] perubahan keadaan

[48] Maklumat pengurusan dapat dinilai berdasarkan kepada faktor-faktor berikut, kecuali

- [i] kualiti dan kuantiti
- [ii] bersesuaian masa
- [iii] sama ada maklumat relevan
- [iv] kaedah maklumat disampaikan

...14/-

[49] Syarikat XYZ mendapat kontrak untuk mengeluarkan 500 komponen A. Mesin yang digunakan adalah mesin yang sedia ada. Kaedah pengeluaran yang sesuai ialah

- [i] pengeluaran kelompok
- [ii] pengeluaran masa
- [iii] pengeluaran lot
- [iv] pengeluaran berterusan

[50] Teknologi kumpulan ialah

- [i] mengumpulkan pekerja yang mempunyai kemahiran yang serupa
- [ii] mengumpulkan mesin yang mempunyai fungsi yang serupa
- [iii] mengumpulkan komponen yang mempunyai ciri yang serupa
- [iv] mengumpulkan bahan yang mempunyai kegunaan yang serupa

[100 markah]

2. Jawab semua soalan.

[a] Bincangkan kemahiran-kemahiran yang perlu ada pada seseorang pengurus untuk berfungsi dengan berkesan.

[20 markah]

[b] Bincangkan kriteria-kriteria untuk penugasan (delegation) yang berkesan.

[20 markah]

...15/-

- [c] Bincangkan faktor-faktor yang boleh menyebabkan kegagalan di dalam proses komunikasi pengurusan.

[20 markah]

- [d] Terangkan istilah berikut:

- [i] Material Requirements Planning (MRP),
- [ii] Teknik Just-in-time (JIT),
- [iii] Total Quality Control,
- [iv] Economic Order Quantity

[20 markah]

- [e] Apakah produktiviti? Bagaimanakah produktiviti disukat?

[20 markah]

BAHAGIAN B

3. Bincangkan faktor-faktor yang mempengaruhi keberkesanan kepemimpinan.

[100 markah]

4. [a] Apakah yang anda faham tentang motivasi?

[10 markah]

- [b] Bincangkan Teori Dua Faktor oleh Herzberg.

[30 markah]

...16/-

- [c] Bincangkan apa yang dapat dilakukan oleh pengurus untuk meningkatkan motivasi di dalam organisasi.

[60 markah]

5. Bincangkan dengan terperinci EMPAT unsur yang perlu diambil kira di dalam perancangan pengurusan operasi.

[100 markah]

-ooooo0ooooo-